

「企業の危機管理」

一時代変化に即応できる管理体制を構築するために一

セコム株式会社 顧問 加藤善治郎氏

最近は、企業トップの引責辞任が増え、幹部の危機管理意識が高まってきた。危機の内容も地下鉄サリン事件のような予想できないものから、企業幹部をねらったテロ行為まで、広がりを見せている。企業は企業活動を通じて社会に貢献している存在である。発展を阻害するものを除去することが危機管理の本質である。

米国において1930年代の経済恐慌が発端となり、経済環境が急変しても企業活動が停滞しないようにリスクをマネジメントしようという思想が生まれた。これが発展し、国外で企業活動する場合にも、主義、主張、宗教の差により意志疎通が仮にうまくいかなかったとしても、企業を発展させ続けるためのマネジメントとして大きく育っていった。

リスクマネジメントとは「いかなる社会状況の中でも、安定した状態で経営するため、不測の事態や自社内でのリスクに対し、最適コストで最大効果を上げるための、加えて仮に事故が発生しても、最小の損害で事業を継続させるためのマネジメントである」とされている。危機管理体制を敷くことによって、組織の中の情報伝達が素早く、正確になる。組織の中に危機情報の重要性を認識させ、定着させることが組織自体を武器にする。報告なし、反応なしでは無防備な組織である。

いかなる手を打っても、危機は発生する。そこで、いかにして素早く回復するか。米国サンガード社の開発したC B R (Comprehensive Business Recovery) 手法を参考にすると良いだろう。要は、命令系統、緊急備品の緊急発注責任者認定、責任者に事故があった場合の任命順序など、事前に準備しておくことである。ただ、無批判に命をかけて行なうテロは防ぎようがない。しかし、暴力団、総会屋などは宣伝効果ねらいと金品要求なので、事前に必ず兆候がある。全社員が人間センサーとなって、普段と違う兆候を認めたら、必ずトップに連絡することだ。この場合、何が正常な状態なのかが分かっていなければ、何が異常かが分からない。いつもキチンとしておくことだ。